


«Утверждаю»

Генеральный директор


ООО «Управляющая компания «КРАТА»

_____ А.Н. Утробин

«24» мая 2022 г.



Политика управления персоналом АО «Пигмент»



Тамбов, 2022г.

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Общие положения и связь со стратегией.....	3
2.	Формирование HR – бренда.....	6
3.	Подбор, прием, адаптация персонала.....	7
4.	Обучение и развитие персонала.....	8
5.	Система вознаграждение персонала.....	10
6.	Оценка эффективности процессов и обратная связь.....	12

1. Общие положения и связь со стратегией

Акционерное общество «Пигмент» – современная социально ответственная Компания в химическом комплексе России. Успех Компании определяет персонал, его производительность, квалификация, творческие способности.

Политика управления персоналом АО «Пигмент» (далее по тексту - Политика) основана на Миссии Компании - быть неотъемлемой частью успеха наших потребителей, опираясь на сплоченную команду профессионалов, используя передовые технологии, сочетая опыт и новые знания в области производства химической продукции.

Стратегическими целями Компании на период 2021-2025гг. (далее по тексту – Стратегические цели), связанными с областью управления персоналом, являются:

- «Развитие кадрового потенциала. Обеспечение конкурентных преимуществ в оплате труда и социальных гарантиях»;
- «Взаимодействие с обществом для устойчивого развития предприятия»;
- «Внедрение современных цифровых технологий во все сферы деятельности предприятия».

Политика, которой руководствуются все подразделения компании, поддерживает цели Политики в области устойчивого развития через обеспечение АО «Пигмент» в настоящем и будущем квалифицированными и вовлеченными сотрудниками.

В соответствии со Стратегическими целями, Политика Компании сфокусирована на:

- системном подборе персонала;
- управлении талантами, развитии компетенций и обучении;
- развитии систем мотивации;
- росте производительности труда.

Политика Компании строится на основе Конституции Российской Федерации и Трудового кодекса Российской Федерации, с учетом международных принципов трудовых отношений, закрепленных в конвенциях Международной организации труда.

Принципы, на которых базируется Политика:

1. Законность. Трудовые отношения с персоналом строятся только на основе соблюдения законодательства РФ.

2. Системность и последовательность. Политика Компании поддерживает создание организационно эффективной системы, которая имеет прозрачную и понятную структуру корпоративного управления, и предоставляет возможности для максимального раскрытия кадрового потенциала.

3. Гибкость. Все составные части Политики выстроены таким образом, чтобы обеспечивать максимальную гибкость Компании, ее способность не только быстро и эффективно адаптироваться к изменениям социально-политических и внешних экономических факторов, но и активно инициировать и успешно внедрять необходимые изменения и инновации.

4. Честность и открытость. Отношения с персоналом строятся на взаимном уважении и доверии.

5. Экономическая обоснованность. Компания отдает себе отчет в том, что достижение целей и задач, составляющих видение в области управления персоналом, потребует вложения значительных средств, как в человеческие ресурсы, так и в дальнейшее развитие служб управления персоналом, отвечающих за реализацию принятой Политики, повышение их статуса, а также совершенствование их информационно-технического обеспечения.

6. Безопасность. Основным приоритетом деятельности Компании является соблюдение интересов безопасности персонала на производстве.

7. Эффективность. Компания стремится достичь максимальный эффект в своей деятельности, привлекая компетентных сотрудников.

8. Вовлеченность. Компания регулярно проводит оценку удовлетворённости сотрудников, выявляет их сильные и слабые места, определяет особые зоны внимания. Осуществляет мероприятия по устранению недостатков.

Основная цель Политики - получить максимальную отдачу от инвестиций в человеческий капитал через построение собственной системы, которая:

1. Направлена на привлечение квалифицированных и опытных специалистов.

2. Нацелена на развитие профессионального и личностного потенциала работников компании в соответствии с их интересами и интересами компании.

3. Предоставляет равные возможности для карьерного роста, личностной самореализации.

4. Развивает систему наставничества и направлена на сохранение семейных династий.

5. Имеет гибкую систему мотивации, которая обеспечивает достойное вознаграждение за труд.

6. Использует объективные методы оценки персонала, обеспечивающие максимальную объективность и стимулирующие развитие и повышение квалификации сотрудников.

7. Обеспечивает соблюдение прав и обеспечение социальных гарантий персонала в соответствии с действующим законодательством.

Для достижения основной цели Компания ставит перед собой **задачи**:

- сформировать систему современных требований к персоналу АО «Пигмент»;

- максимально достоверно спрогнозировать потребность в кадрах различных уровней, профессий, квалификации и обеспечить своевременное заполнение вакансий и рабочих мест;

- определить приоритеты развития кадрового состава;

- совершенствовать формы и методы подбора, отбора, оценки кадров;

- обеспечить эффективность мотивации, развития, профессионально-должностного продвижения работников;

- совершенствовать работу с резервом руководящих кадров;

- обеспечить функционирование системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров;

- создать эффективное направление управления персоналом (кадровая служба, отдел по развитию персонала, отдел организации труда и заработной платы), способное реализовывать Политику.

Ключевыми документами, регламентирующими деятельность в области управления персоналом Компании, являются:

1. Политика в области устойчивого развития;

2. Политика в области качества, экологии, профессионального здоровья и безопасности;

3. Политика в области прав человека;

4. Антикоррупционная политика;

5. Кодекс корпоративной этики и служебного поведения сотрудников;

6. Соглашение между общероссийскими объединениями профсоюзов, общероссийскими объединениями работодателей и Правительством Российской Федерации;

7. Внутренние документированные процедуры: «Подготовка персонала», «Прием и увольнение персонала», «Порядок разработки, согласования, утверждения, идентификации, учета, хранения и внесения изменений в должностные инструкции и положения о структурных подразделениях предприятия»;

8. Коллективный договор АО «Пигмент», правила внутреннего трудового распорядка и другие локальные нормативные акты.

Развитие и совершенствование Компании предполагает формулирование и постоянную работу над корпоративными компетенциями, связанными в единую модель.

Корпоративная модель компетенций включает в себя:

- лидерство;
- системное мышление;
- навыки работы в команде;
- стремление к саморазвитию;
- инициативность.

Компания предъявляет персоналу следующие требования:

1. Профессионализм, который обеспечивает решение комплексных задач, планомерную и динамичную работу, освоение новых технологий.

2. Обязательность, которая предполагает высокую ответственность за качество исполнения работ и сохранность имущества компании, а также дисциплинированность в соблюдении норм, правил и сроков исполнения заданий.

3. Порядочность и лояльность, которые отражают единство миссии и целей компании и работника; обеспечивают принятие решений, способствующих стабильному развитию организации.

Благодаря корпоративной модели компетенций, ценности Компании транслируются на все уровни персонала.

Работники, соответствующие предъявляемым требованиям, являются приоритетным направлением работы кадровых структурных подразделений по повышению профессионального, делового, личностного уровня и достойного материального вознаграждения.

Функция управления персоналом в Компании распределена между Отделом кадров, Отделом по развитию персонала, Отделом организации труда и заработной платы. Службы по работе с персоналом придерживаются единых принципов и стандартов в своей работе, действуют на основе взаимного доверия, уважения и сотрудничества.

Функции отделов по работе с персоналом

Отдел кадров	Отдел по развитию персонала	Отдел организации труда и заработной платы
Операционная деятельность в сфере управления персоналом. Подбор персонала по рабочим профессиям. Учет движения персонала. Мониторинг трудового законодательства и контроль его соблюдения. Ведение кадрового делопроизводства в полном объеме. Работа по пенсионному (в том числе льготному) обеспечению работников. Ведение воинского учета	Разработка стратегии управления персоналом. Формирование общекорпоративной методологии по работе с персоналом. Профориентационная деятельность. Подбор, адаптация персонала, оценка компетенций персонала. Разработка программ и проектов по обучению и развитию.	Разработка и внедрение мероприятий по усовершенствованию организационной структуры управления предприятия. Организация и нормирование труда. Организация работы по оценке ключевых показателей эффективности (KPI). Формирование подходов по мерам дополнительного стимулирования и вознаграждения работников

2. Формирование HR – бренда

Основная задача Политики - построить такую систему управления персоналом, при которой Компания имела бы стабильный статус «привлекательного работодателя» в глазах:

- собственного персонала. Политика характеризуется созданием равных возможностей для адаптации каждого сотрудника;

- школьников и студентов. Компания активно реализует профориентационные мероприятия, направленные на популяризацию технических профессий и привлечение внимания учащихся к науке химии;

- общества - людей, потенциально готовых и способных принести ей максимальную пользу. Компания стремится проводить целенаправленную политику продвижения корпоративного бренда на рынке труда, информировать потенциальных кандидатов о целях, задачах, ценностях, приоритетах и возможностях, предоставляемых ей своим работникам.

Большое внимание Компания уделяет формированию положительного имиджа привлекательного работодателя АО «Пигмент», за которым стоит ее целостный образ, не только в регионе присутствия, но и за его пределами. Реализация мероприятий, направленных на поддержание имиджа компании, осуществляется в рамках выполнения дорожной карты для достижения стратегической цели «Взаимодействие с обществом для устойчивого развития предприятия».

Задачи, решаемые в рамках реализации мероприятий по формированию HR-бренда:

1. Ликвидация коммуникационного разрыва между реальным сектором экономики и системой образования.

2. Популяризация инженерно-технических профессий, науки с помощью интерактивных информационно-коммуникационных технологий в среде школьников и студентов;

3. Системная помощь молодому поколению в профессиональном самоопределении, выстраивании профориентационной траектории и будущем трудоустройстве в Компанию.

4. Участие в рейтингах работодателей России.

Работа с HR-брендом АО «Пигмент» подразделяется на внешний и внутренний контуры. Внешний HR-бренд – положительный имидж работодателя с целью постоянного привлечения лучших из лучших специалистов в своей отрасли.

Внутренний HR-бренд – это система транслируемых персоналу образов, идей и представлений о Компании как работодателе.

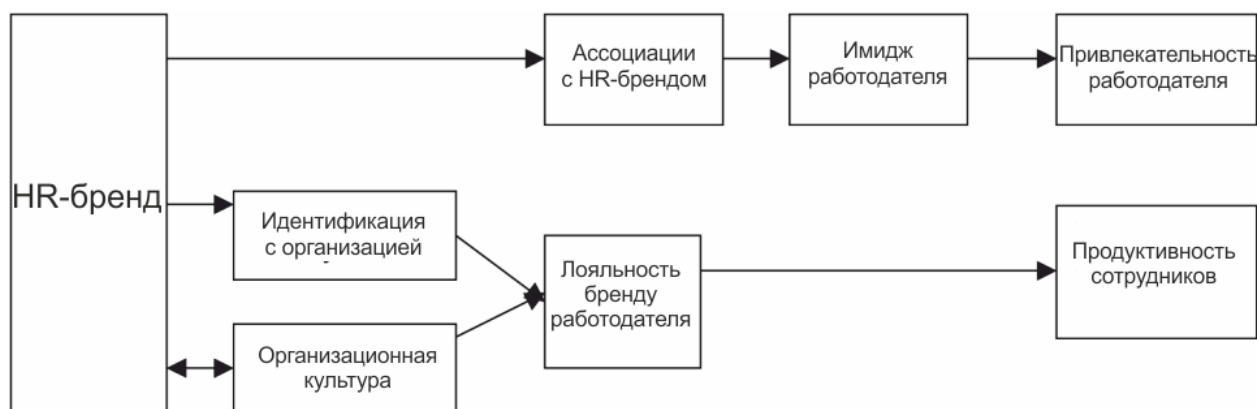


Рис. 1 Формирование HR-бренда

Главным инструментом в продвижении бренда Компании для персонала является деятельность Информационно-выставочного центра, корпоративной газеты «Химик»,

официального сайта, аккаунтов социальных сетей предприятия, инфокиосков и информационных панелей.

Инструментом работы с брендом на внешнюю аудиторию является работа с отзывами о предприятии, работа с официальным сайтом и социальными сетями, средствами массовой информации, а также рекламными кампаниям по поиску потенциальных работников.

3. Подбор, прием, адаптация персонала

Эффективный подбор персонала обеспечивает АО «Пигмент» необходимый уровень квалификации работников. Подбор специалистов осуществляется на основании специально формируемой «Программы комплектации предприятия персоналом». Данная программа составляется исходя из имеющейся и планируемой потребности в персонале требуемой компетентности (текущие вакансии, открытие новых ставок для новых проектов и направлений деятельности, создание резерва под опытных специалистов, планирующих увольнение в связи с уходом на пенсию). Программа комплектации утверждается ежегодно и имеет индивидуальные плановые показатели, выполнение которых регулярно оценивается.

Инновационный подход Компании в области подбора персонала заключается в постоянном мониторинге рынка труда Российской Федерации, стран ближнего и дальнего зарубежья, с целью привлечения высококвалифицированных специалистов и эффективных руководителей, имеющих опыт работ на лидирующих предприятиях мира, готовых всегда идти на шаг впереди и уверенно строить планы на будущее.

Компания активно применяет современные подходы к подбору персонала:

1. Используются электронные поисковые площадки для подбора персонала;

2. В ходе подбора кандидатов на должности, требующие узкоспециализированных навыков, Компания применяет технику отборочных заданий и оценки компетенций кандидатов на стадии проведения отборочного собеседования.

3. Дистанционные собеседования. Компания стремится привлекать персонал не только из числа жителей региона присутствия Компании, тем самым способствуя развитию регионального рынка занятости. В подборе персонала мы применяем проведение дистанционных собеседований (для всех уровней должностей).

4. Компания активно применяет внутреннюю ротацию персонала, расширяя таким образом возможности для развития карьеры работников различных подразделений Компании.

5. АО «Пигмент» активно сотрудничает с Центром занятости населения по Тамбовской области в части направления вакансий для поиска кандидатов из числа безработных граждан путем очного/дистанционного участия в Ярмарках вакансий; выполнения квоты по трудоустройству инвалидов; реализации мероприятий, направленных на снижение напряженности на рынке труда Тамбовской области.

6. Для привлечения рабочего персонала дополнительно используется размещение объявлений о вакансиях в СМИ, объявления на рейсовых автобусах, информационных стендах Компании.

7. Программа рекомендательного рекрутинга, которая подразумевает возможность привлечения для трудоустройства на предприятие кандидатов через собственных сотрудников с последующей системой материальной мотивации.

При замещении вакансий при прочих равных условиях Компания отдает предпочтение:

- молодым талантливым специалистам (привлечение высокопотенциальных выпускников вузов, их дальнейшее развитие, и повышение профессиональных компетенций);

- работникам, включенным в Кадровый резерв (программа реализации возможностей для карьерного роста работников за счет повышения уровня развития профессиональных и управленческих компетенций).

Прием сотрудников в Компанию осуществляется в строгом соответствии с трудовым законодательством РФ.

С приходом нового сотрудника в Компанию отделы по работе с персоналом начинают применять по отношению к нему первые организационно-управленческие элементы управления:

- определение понятных для персонала целей;
- оценка деятельности и удовлетворенности персонала;
- предоставление работникам обратной связи относительно их деятельности;
- разработка соответствующих систем развития и обучения персонала;
- разработка соответствующей системы вознаграждения.

Компании важно обеспечить успешную адаптацию новых работников, чтобы помочь им реализовать свой потенциал как можно раньше. Ежегодно утверждается «Программа мероприятий по адаптации персонала».

Основные инструменты и мероприятия в рамках адаптации персонала, применяемые Компанией:

- welcome-презентация для работников из категории «руководители и специалисты» которая отражает всю информацию, необходимую в начале работы (описание обязанностей, организационная структура предприятия, карта предприятия, приглашение на адаптационный семинар);

- консультационная поддержка для иногородних специалистов по вопросам переезда и обустройства на новом месте жительства;

- адаптационные семинары для вновь принятых сотрудников всех категорий, в процессе которых работник получает необходимую для быстрого освоения на новом месте работы информацию;

- анкетирование сотрудников для выявления уровня удовлетворенности условиями работы в АО «Пигмент» (анкетирование вновь принятых сотрудников в период испытательного срока и после него).

4. Обучение и развитие персонала

Основная цель развития и обучения персонала - развитие профессиональных навыков, позволяющих сотрудникам эффективно и качественно выполнять производственные задачи с соблюдением требований охраны труда и промышленной безопасности и способствующих долгосрочному технологическому развитию. АО «Пигмент» поощряет непрерывное обучение и развитие своих сотрудников.

Элементами системы обучения персонала являются: выработка стратегии, прогнозирование и планирование потребности в обучении персонала той или иной квалификации и управления карьерой, профессиональным ростом и организация процесса обучения. Для развития персонала, помимо традиционных методов обучения, применяется совокупность других форм: стажировки, временные переводы, тимбилдинги, внутрикорпоративные конкурсы, самообразование, создание рабочих групп по выполнению стратегических целей, смотры-конкурсы.

Одной из ключевых форм развития персонала является проведение смотров-конкурсов на присвоение звания «Лучший по профессии».

Система развития персонала основана на следующих **принципах:**

- адаптивная и гибкая система реализации программ обучения;
- использование современных технологий и способов получения знаний;

• приглашение ведущих специалистов отрасли, профессора вузов, научно-исследовательских институтов.

В АО «Пигмент» разработана и утверждена программа многоступенчатой системы подготовки персонала.

Целью реализации программы многоступенчатой системы подготовки персонала является системный подход к повышению квалификации сотрудников и получение ими комплексных знаний для последующего применения их в работе, основываясь на идеологии непрерывного повышения квалификации персонала.

5-ти ступенчатая программа развития	
1	1 этап - «Общеобразовательный»:
	<p>Получение базовых навыков вне зависимости от профессионального направления. Повышение квалификации, переподготовка, обязательное обучение и аттестация по правилам промышленной безопасности и охране труда, получение высшего образования.</p> <p>Целевая аудитория: специалисты предприятия независимо от должности и стажа работы.</p> <p>Продолжительность этапа: от 16 часов (зависит от выбранной программы).</p> <p>Периодичность проведения: ежемесячно.</p> <p>Периодичность участия: не ограничено.</p> <p>Завершение этапа: итоговая аттестация и документ государственного образца.</p> <p>Этап может быть пройден одновременно с другими этапами 5-ти ступенчатой программы развития.</p>
2	2 этап - «Специализация по направлению»:
	<p>Получение узконаправленных знаний и опыта по актуальным тематикам, направленным на выполнение стратегических целей предприятия.</p> <p>Целевая аудитория: специалисты предприятия независимо от должности и стажа работы.</p> <p>Продолжительность этапа: от 16 часов (зависит от выбранной программы).</p> <p>Периодичность проведения: ежемесячно.</p> <p>Периодичность участия: не ограничено.</p> <p>Завершение этапа: итоговая аттестация и документ государственного образца.</p> <p>Этап может быть пройден одновременно с другими этапами 5-ти ступенчатой программы развития.</p>
3	3 этап - «Кадровый резерв»:
	<p>Подготовка перспективных сотрудников по программе развития с целью включения в реестр резерва кадров для дальнейшей ротации (карьерного роста).</p> <p>Целевая аудитория: перспективные специалисты предприятия.</p> <p>Требования:</p> <ul style="list-style-type: none"> • возраст до 35 лет; • опыт работы на предприятии не менее 1-го года; • высшее образование или неоконченное высшее, находящееся в процессе получения. <p>Отбор:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ходатайство руководителя или самовыдвижение; • проведение оценки личных качеств на электронной платформе. <p>Продолжительность этапа: 2 года.</p> <p>Периодичность проведения: ежегодно.</p> <p>Периодичность участия: однократно.</p> <p>Завершение этапа: защита проектной работы по итогам обучения после каждого года обучения. Этап может быть пройден одновременно с 1- м и 2-м этапами 5-ти ступенчатой программы развития.</p>
4	4 этап - «Наставник»:
	<p>Обучение сотрудников силами закрепленного за ним опытного специалиста - наставника, руководителя для передачи своего опыта.</p> <p>Целевая аудитория: перспективные специалисты предприятия.</p> <p>Требования:</p> <ul style="list-style-type: none"> • состоять в реестре резерва кадров;

	<ul style="list-style-type: none"> • пройти этап №3 «Кадровый резерв»; • опыт работы на предприятии не менее 1-го года; <p>Отбор:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ходатайство руководителя или самовыдвижение; • проведение оценки личных качеств на электронной платформе. <p>Продолжительность этапа: 7 месяцев (май- ноябрь).</p> <p>Периодичность проведения: ежегодно.</p> <p>Периодичность участия: однократно.</p> <p>Завершение этапа: защита проектной работы резервиста перед комиссией. Этап может быть пройден одновременно с 1-м и 2-м этапами 5-ти ступенчатой программы развития.</p>
5	5 этап- «Оценка эффективности»:
	<p>Проведение внутрикорпоративного конкурса среди сотрудников предприятия.</p> <p>Целевая аудитория: перспективные специалисты предприятия.</p> <p>Требования:</p> <ul style="list-style-type: none"> • состоять в реестре резерва кадров; • опыт работы на предприятии не менее 1-го года; <p>Отбор:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ходатайство руководителя или самовыдвижение; • проведение оценки личных качеств на электронной платформе. <p>Продолжительность этапа: 1 год.</p> <p>Периодичность проведения: 1 раз в 3 года.</p> <p>Периодичность участия: однократно.</p> <p>Завершение этапа: защита проектной работы участника перед конкурсной комиссией. Этап может быть пройден одновременно с 1-м и 2-м этапами 5-ти ступенчатой программы развития.</p>

5. Система вознаграждения персонала

Система материальной мотивации работников АО «Пигмент» направлена на создание конкурентного преимущества Компании как работодателя и повышение заинтересованности каждого работника в результатах своего труда. В АО «Пигмент» действует система начисления заработной платы в полном соответствии с Трудовым законодательством РФ, которая отвечает принципам справедливости и равенства. Применяются единые корпоративные нормы по оплате труда, которые регламентируются Положением об оплате труда в АО «Пигмент». Основные подходы строятся на создании условий для привлечения и удержания персонала требуемой квалификации, формировании у работников мотивации к выполнению поставленных задач.

Общее материальное вознаграждение включает:

- тарифная часть (должностные оклады и тарифные ставки);
- компенсационные выплаты;
- стимулирующие выплаты;
- социальные выплаты.

Должностные оклады устанавливаются штатным расписанием за исполнение должностных обязанностей определенной сложности за календарный месяц без учета компенсационных, стимулирующих и социальных выплат.

Тарифная ставка - фиксированный размер оплаты труда работника за выполнение нормы труда определенной сложности (квалификации) за единицу времени без учета компенсационных, стимулирующих и социальных выплат.

Компенсационные выплаты включают выплаты за работу во вредных условиях труда, за работу в ночное время, за совмещение профессий.

Стимулирующие выплаты включают:

- премия за выполнение показателей и условий премирования (KPI);
- премии по дополнительным системам стимулирования;
- надбавки за ученые степени;
- надбавки за использование в работе иностранного языка;
- доплаты за профессиональное мастерство;
- премия за годовые результаты работы;
- премии победителям смотров- конкурсов на звание «Лучший по профессии»;
- почетные грамоты.

Социальные выплаты закреплены коллективным договором:

- выплаты при рождении детей у работников предприятия;
- частичное возмещение расходов на содержание детей работников предприятия в дошкольных учреждениях;
- оказание материальной помощи на обследование и лечение работников предприятия и их детей;
- частичная компенсация санаторного лечения;
- оказание материальной помощи семье умершего работника, ветерана предприятия.

Система мотивации включает премирование на основе ключевых показателей эффективности (KPI), разработанных на основе стратегических целей предприятия.

KPI позволяют оценить эффективность выполняемых действий, правильно выстроить работу, расставить приоритеты и направить свои силы, в первую очередь на то, чтобы достичь результата.

При выборе показателей премирования сотрудникам учитываются их операционная деятельность, влияющая на выполнение стратегических целей (обязанности, функции, задачи, выполняемые сотрудниками), т.е. устанавливается взаимосвязь между стратегическими целями и функциями, выполняемыми работниками.

Стратегические цели предприятия доводятся на более низкие уровни управления: подразделения, отделы, службы. Формируются индивидуальные цели и личные системы показателей, ориентированные на достижение стратегических целей. Для каждого показателя устанавливается целевое значение и определяются мероприятия по его достижению.

Политика АО «Пигмент» направлена на создание условий социальной защищенности работников, поддержание корпоративного командного духа и комфортного психологического климата в коллективе.

В АО «Пигмент» действует нематериальная система мотивации работников за труд. Она направлена на повышение эффективности работы компании, лояльности сотрудников, вовлечение их в долгосрочные отношения и включает в себя: награждение работников, соревнования, конкурсы профессионального мастерства, различные социально направленные мероприятия и др.

К основным формам нематериальной мотивации относятся:

- внутреннее награждение (почетные грамоты, размещение фото на доске почета Компании), награждение со стороны администрации города, области, органов федеральной власти;
- действует Положение о соревновании между подразделениями на звание «Цех высокой эффективности и культуры производства». Ежеквартально устанавливаются премии цехам, ставшими победителями, согласно методике оценки деятельности структурного подразделения предприятия.

Особый комплекс социальных мер, стимулирующих специалистов к долгосрочным правоотношениям с АО «Пигмент», связан с оказанием содействия в выделении льготных кредитов, частичной оплате суммы процентов, уплаченных по договору целевого займа (кредита), предоставлении квартир и комнат в общежитиях, выделении подъемных денежных средств иногородним специалистам, трудоустроенным на предприятие,

частичном возмещении расходов на содержание детей работников предприятия, посещающих муниципальные детские дошкольные учреждения, единовременной материальной помощи военнослужащим, вернувшимся на предприятие после прохождения срочной службы в Российской армии, материальной помощи на погребение работников и родственников работников, оказании материальной помощи при рождении ребенка.

В качестве стимулирующей составляющей, в подборе персонала Компания применяет программу рекомендательного рекрутинга. Данная программа направлена на стимулирование действующих сотрудников Компании рекомендовать ее своим знакомым, в качестве привлекательного работодателя.

В Компании действует Программа удержания квалифицированных сотрудников, которая включает не только материальное поощрение, но и учитывает личностные характеристики сотрудников, их жизненные ценности и внутреннюю мотивацию. Компания использует комплекс методов и инструментов по удержанию персонала, выбор которых зависит от специфики деятельности каждого отдельного взятого сотрудника. Эффективность выбранного метода и набора инструментов определяется с помощью критериев оценки системы удержания персонала, среди которых отдельно можно выделить: личные успехи и достижения, производительность труда и уровень текучести кадров.

6. Оценка эффективности процессов и обратная связь.

Оценка эффективности действующих hr-процессов и мониторинг качества реализуется ежеквартально, с привлечением внутреннего аудита компании. На основании проводимого мониторинга и аудита регулярно выявляются процессы и процедуры, требующие дальнейшего развития, совершенствования. Формируются планы, содержащие мероприятия с корректирующими действиями.

Принципиально важным для обеспечения успешного развития Компании, достижения стратегических целей является создание системы, позволяющей активно и эффективно управлять результативностью работы на всех уровнях: от отдельного работника до Компании в целом.

С этой целью Компания реализует мероприятия, направленные на ведение открытого диалога с персоналом. Основные формы получения обратной связи от сотрудников:

- анкетирование сотрудников, отработавших в Компании менее 1 года, для выявления уровня удовлетворенности условиями работы в АО «Пигмент» (анкетирование вновь принятых сотрудников в период испытательного срока и после него);

- «карьерный диалог» – индивидуальные встречи с молодыми специалистами, отработавшими на предприятии 1 год. Встречи проходят при участии непосредственного руководителя молодого специалиста, начальника Отдела по развитию персонала и директора по направлению деятельности. Мероприятие дает возможность молодым специалистам на первом этапе построения карьеры обозначить свои приоритеты и общее видение профессионального и личностного развития внутри Компании;

- e-NPS-исследование (Employee Net Promoter Score) – измерение уровня удовлетворенности и лояльности персонала. Исследование проводится 1 раз в год и является основой для участия Компании в различных рейтингах работодателей;

- опрос на выявление уровня удовлетворенности и вовлеченности всего персонала Компании;

- анкетирование увольняющихся сотрудников, с целью выявления факторов, влияющих на принятие решения об увольнении из Компании, и планирования мероприятий по минимизации их в отношении других сотрудников.